

**ANALISIS PENGARUH  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING.  
(Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama  
Karanganyar)**

**TESIS**

**Diajukan Kepada  
Program Studi Magister Manajemen  
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta  
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelara Magisterdalam Ilmu Manajemen**



**Oleh**

**Swasti Kadarini**

**NIM P100 140 033**

**MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMADIYAH SURAKARTA  
2017**

## NOTA PEMBIMBING

**Ihwan Susilo, SE.,M.Si., Ph.D**  
Program Studi Magister Manajemen  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas  
Hal: Tesis Saudara Swasti Kadarini

Kepada Yth.  
Ketua Program Studi Magister Manajemen  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu'alaikum wr.wb  
Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap tesis saudara:

Nama : Swasti Kadarini  
NIM : P100140033  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia ( SDM )  
Judul : Analisis Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap

Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

(Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karanganyar)

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamu 'alaikum wr.wb

Surakarta, 31 Maret 2017  
Pembimbing I



Ihwan Susilo, SE.,M.Si., Ph.D

## NOTA PEMBIMBING

**Drs. Farid Wajdi, MM., Ph.D.**

Program Studi Magister Manajemen

Sekolah Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas

Hal: Tesis Saudara Swasti Kadarini

Kepada Yth.

Ketua Program Studi Magister Manajemen

Sekolah Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu'alaikum wr.wb

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap tesis saudara:

Nama : Swasti Kadarini

NIM : P100140033

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia ( SDM )

Judul : Analisis Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

(Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karanganyar)

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamu 'alaikum wr.wb

Surakarta, 31 Maret 2017

Pembimbing II



Drs. Farid Wajdi, MM., Ph.D.

**TESIS BERJUDUL**  
**ANALISIS PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP**  
**ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN**  
**KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING.**  
**(Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karanganyar)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

**SWASTI KADARINI**  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada tanggal 12 April 2017  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

Pembimbing I

  
**Ihwan Susilo, S.E., M.Si., Ph.D**

Pembimbing II

  
**Drs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D.**

Penguji

  
**Dr. Anton Agus Setyawan, M.Si**

Surakarta, 13 April 2017  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Sekolah Pascasarjana  
Direktur,

  
**Prof. Dr. Khudzaifah Dimyati**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Swasti Kadarini

NIM : P100140033

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Judul : Analisis Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

(Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karanganyar)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya serahkan ini benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti tesis ini hasil jiplak, gelar yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta, 31 Maret 2017

Yang membuat pernyataan



Swasti Kadarini



## MOTTO

Pemimpin adalah mereka yang mampu melihat **lebih banyak** dari orang lain, yang mampu melihat **lebih jauh** daripada orang lain, serta mampu melihat segala sesuatu **sebelum** orang lain.

(Leroy Eimes)

Sahabat adalah mereka yang mungkin tak bersamamu ketika kamu sukses, namun mereka yang pasti bersamamu ketika kamu jatuh.

## **PERSEMBAHAN**

Karyaku ini aku persembahkan untuk :

1. Ibu dan almarhum Bapak, yang telah mendidik dan membesarkanku serta memberikan kasih sayang dan tak henti hentinya berdoa siang malam untuk anak-anaknya.
2. Suamiku tercinta yang dengan sabar memberikan dukungan,doa serta motivasi yang luar biasa.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia –Nya sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Tesis yang berjudul “ANALISIS PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING.” ini, disusun untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta. Dalam penyusunan dan penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Setiaji, Ms, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati, S.H. M.Hum, selaku Direktur PPs Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Drs. M. Farid Wajdi, Ph.D, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
4. IhwanSusilo, SE.,M.Si., Ph.D, selaku Dosen Pembimbing I, yang telah menyediakan waktu ditengah-tengah kesibukannya untuk membimbing dalam penyusunan tesis ini.
5. Drs. M. Farid Wajdi, Ph.D, selaku Dosen Pembimbing II yang telah membantu banyak dan telah meluangkan waktu demi kelancaran penyusunan dan penulisan tesis ini.
6. Segenap pengelola dan Bapak Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah mentransfer ilmunya demi suksesnya penyelesaian studi.
7. Kedua orang tuaku dan suami yang tercinta yang selalu memberikan dorongan dan motivasi untuk menjadi lebih baik lagi.
8. Teman-teman KPP Pratama Karanganyar dan KPP Pratama Sukoharjo serta teman-teman MM angkatan 2014 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, semangat serta turut memotivasi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.



Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupaun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan penelitian ini dan demi penelitian yang akan datang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi penulis pribadi, pembaca dan semua pihak yang membutuhkan.

Surakarta, Maret 2017

Penulis

Swasti Kadarini

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
NOTA PEMBIMBING I.....	ii
NOTA PEMBIMBING II.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
ABSTRAK .....	xv
ABSTRACT .....	xvi

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
1. Manfaat Teoritis .....	4
2. Manfaat Praktis .....	5

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. <i>Transformational Leadership</i> .....	6
B. <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	13
C. Kepuasan Kerja .....	19
D. Penelitian Terdahulu .....	24
E. Kerangka Pemikiran .....	25
F. Pengembangan Hipotesa .....	26

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Desain Penelitian.....	29
1. Objek Penelitian .....	29
2. Populasi Sampel .....	29
3. Devinisi Operasional dan pengukuran Variabel .....	29
4. Teknik Analisa Data .....	30
5. Metode analisis Data .....	31

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian.....	36
1. Karakteristik Responden.....	36
B. Diskripsi Data Variabel .....	38
1. Diskripsi Data .....	38
2. Diskripsi Data Skor Pengelompokan.....	42
C. Uji Kuesioner.....	44
1. Uji Validitas .....	44
2. Uji Reliabilitas .....	47
D. Pengujian Hipotesa.....	47
1. Model Persamaan 1 .....	48
2. Model Persamaan 2 .....	49
3. Uji Intervening.....	51
E. Pembahasan .....	54

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	60
B. Keterbatasan.....	60
C. Saran.....	61

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	36
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarka Jenis Kelamin .....	37
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Kelompok Umur.....	37
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja .....	38
Tabel 4.5 Tabulasi Jawaban Responden Terhadap transformational leadership.....	39
Tabel 4.6 Tabulasi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....	40
Tabel 4.7 Tabulasi Jawaban Responden Terhadap <i>Organizational</i> <i>Citizenship Behavior</i> .....	41
Tabel 4.8 Variabel Transformational Leadership .....	42
Tabel 4.9 Variabel Kepuasan Kerja .....	43
Tabel 4.10 Variabel Organizational Citizenship Behavior .....	44
Tabel 4.11 Hasil Uji KMO.....	45
Tabel 4.12 Hasil Uji validitas (Konsruksi) .....	46
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabel.....	47
Tabel 4.14 Hasil Analisis Data .....	48
Tabel 4.15 Hasil Analisis Data .....	49

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Transformational Leadership Factor</i> .....	9
Gambar.4.1 hasil pengujian model empiris.....	54

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuesioner

Lampiran 2. Skor Kuesioner

Lampiran 3. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas

Lampiran 4. Hasil pengujian hipotesis

**ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING.  
(Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karanganyar)**

oleh  
**SWASTI KADARINI**

**ABSTRAK**

Penelitian bertujuan untuk menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi dengan kepuasan kerja. Sampel ditentukan dengan teknik random sampling dengan responden 97 pegawai KPP Pratama Karanganyar. Teknik analisis menggunakan regresi linier dan path analisis. Hasil pengujian analisis yang dihasilkan adalah semua variabel valid dan reliabel. Dari hasil analisis diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan dimediasi secara parsial oleh kepuasan kerja. Dari nilai koefisien (Rsquare) dapat disimpulkan bahwa diperoleh Nilai koefisien sebesar 30,7% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

**Kata Kunci** : kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja.



## ABSTRACT

This research aims to analyze the effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior in mediation by job satisfaction. Samples were determined by random sampling technique, the responses of 97 respondents on KPP Pratama Karanganyar's officials. Mechanical analysis using linear regression and path analysis. Based on the test of instrument all variables are valid and reliable. From the data analysis' findings, it can concluded that Transformational Leadership has a positive significant affect on Organizational Citizenship Behavior, partially mediated by job satisfaction. Seen coefficient (Rsquare) it can be concluded that amounted to 30,7% while the rest influenced by other factors outside the study variables.

**Key words** : *transformational Leadership, organizational citizenship behavior, job satisfaction.*